



Kompetansebrobygging

Midt-Telemark

Av

Per Ingvar Haukeland



Telemarkforskning-Bø

TF-notat nr 4/2005
10. 02. 2005

© Telemarksforsking-Bø 2005
TF-notat nr. 4/2005
ISSN 0802-3662
Pris: kr. 100

Telemarksforsking-Bø
Postboks 4
3833 Bø i Telemark
Tlf: 35 06 15 00
Fax: 35 06 15 01
www.telemarksforsking.no

FORORD

Denne rapporten foreligger som et resultat av forprosjektet “Kompetansemiljøene og næringsutvikling i Midt-Telemark” i regi av Midt-Telemark næringsutvikling AS (MTNU). Oppdragsgiver for arbeidet har vært MTNU. Prosjektleder ved Telemarksforskning-Bø har vært Per Ingvar Haukeland. Forprosjektet var påbegynt i slutten av Oktober 2004 og avsluttet i slutten av Januar 2005.

Forprosjektet er del av forarbeidet til et hovedprosjekt som MTNU vil søke midler til. En modell har blitt utviklet i forprosjektet med tanke på et hovedprosjekt kalt ”Kompetansebrobygging Midt-Telemark” for å øke samhandlingen mellom kompetansemiljøer og næringslivet. Siden denne tittelen er betegnende for arbeidet i forprosjektet, er det også tittel på denne rapporten.

Forprosjektet har vært et utviklingsprosjekt med en rekke kartlegginger, samtaler, møter og seminar. En takk til alle som har bidratt.

Bø 10.2.05

Per Ingvar Haukeland

INNHOLDSFORTEGNELSE

1	INNLEDNING	7
2	FORPROSJEKTETS MÅLSETTING	7
3	PROBLEMSTILLINGER	8
4	AKTIVITETER	9
5	ERFARINGER FRA FORPROSJEKTET	10
5.1	Metodisk utvikling.....	10
5.1.1	Hvordan skal vi kartlegge kompetansebehov?	10
5.1.2	Hvordan skal kompetansetilbud utvikles?.....	11
5.1.3	Trenger kompetansemiljøene selv et kompetanseløft?.....	11
5.1.4	Hvordan skal vi få til økt samhandling mellom næringsliv og kompetansemiljø?.....	12
6	MODELL FOR KOMPETANSEBROBYGGING	12
7	KOMPETANSEBROBYGGERROLLEN	14
8	UTFORDRINGER OG OPPGAVER TIL HOVEDPROSJEKTET	17
9	Oppsummering	18

INNLEDNING

Bakgrunnen for forprosjektet er en prosjektplan (datert 12.07.04) som ble utarbeidet i samarbeid mellom MTNU, Høgskolen i Telemark (HiT) og Telemark fylkeskommune (Tfk) med tittel ”Kompetansemiljøene og næringsutvikling i Midt-Telemark.” I slutten av oktober 2004 fikk Telemarksforskning-Bø i oppdrag å lede forprosjektet. Vi vil her gi først en orientering om forprosjektets målsetting og noen problemstillinger og konkretiseringer slik vi finner det i denne prosjektplanen. Deretter vil vi gi en oversikt over de aktiviteter og erfaringer som er gjort i forprosjektet, for så å presentere en modell for samhandling som vi har kalt for ”kompetansebrobygging.”

Kompetanse er en drivkraft for verdiskaping, innovasjon og regional utvikling (jfr. Kompetansereformen; St.meld 42, 1997-1998). Utvikling av kompetanse knyttet til næringslivets behov står sentralt. En utfordring er å få ulike kompetansemiljø mer på banen for å møte disse behovene. Myndigheter og Storting utfordrer høgskoler/universiteter, forskningsinstitutter og videregående skoler til å være mer utadrettet. Dette har medført omfattende omstillinger i disse miljøene. Men det er ikke gitt at disse omstillingene fører til økt samhandlingen med næringslivet. Ofte er vi vitne til et ”manglende bindeledd” mellom kompetansemiljøene og næringslivet. Dette har sett nærmere på i forprosjektet.

1 FORPROSJEKTETS MÅLSETTING

Fra prosjektplanen datert 12.07.04 finner vi følgende målsettinger:

- Hovedmål:
 - ”Hovedmålet for prosjektet er næringsutvikling/nyskaping gjennom samhandling mellom kompetansemiljøer (som videregående skoler, HiT, FoU-institusjoner, Mattilsynet), kommunene, næringssekskap, bedrifter og andre”.
- Delmål:
 - ”å fremme bedriftenes utviklings- og innovasjonsevne gjennom økt samarbeid med kompetansemiljøene”
 - ”å bidra til at kompetansemiljøene utvikler tilbud i samsvar med arbeidslivets (offentlig/privat) behov i regionen.”

Forprosjektet skulle i hovedsak berede grunnen for et hovedprosjekt med samme tema. Følgende tiltak var forventet del av dette arbeidet:

- Avklare grunnlaget for og omfanget av et eventuelt hovedprosjekt
- Kartlegging av kompetansetilbud/tilgjengelig kompetanse i regionen
- Kompetansebehov
- GAP-analyse
- Alternative metoder/samarbeid for kompetanseheving (SMB og andre virksomheter)
- Koordinering av kompetansetiltak

Det var også nevnt muligheten for å etablere et innovasjonsforum hvor sentrale aktører i regionen skulle samarbeide.

2 PROBLEMSTILLINGER

Hva menes med et ”kompetansemiljø”? Kompetanse er et todelt begrep. Man snakker om formal kompetanse og real kompetanse. Når det gjelder kompetanse på anvendelse av kunnskap til innovasjon og verdiskaping, kan det være mer kompetanse i bedriftene enn i formelle kompetansemiljøer. Vi kan snakke om *formelle og uformelle kompetansemiljøer*. Endringskompetanse står også sentralt hos begge når det gjelder næringsutvikling og nyskaping. Det innebærer kunnskap, holdninger og ferdigheter som trengs for å gjennomføre innovasjonsprosjekter i en global verden der kunnskapen er kanskje fremste konkurransefortrinn. I denne sammenheng er det viktig å spørre:

- Hvordan jobber bedrifter med kunnskapsutvikling for å fremme endringskompetansen og styrke den innovative evnen?
- Hva slags rolle kan de formelle kompetansemiljøene ha i en slik utvikling? Er deres kompetanse tilpasset de behov vi ser i næringslivet?
- Hvordan kan man koble tilbud utviklet fra deres kompetanse med bedriften og deres behov?

Videre, kan vi anta at økt samhandling med kompetansemiljøene vil styrke bedrifters evne til utvikling og nyskaping? Bedrifter kan ha en sterk evne til utvikling og innovasjon som formelle kompetansemiljøer mangler. For eksempel må mange bedrifter være fleksible og forvalte kompetanse etter ”just-in-time” prinsippet, noe andre kan lære av, også de formelle kompetansemiljøene. Samtidig ser vi at på andre områder har formelle kompetansemiljøer mye å tilføre bedrifter. Et eksempel kan være at en videregående skole som Bø, kan utvikle et tilbud som går på spansk kulturhistorie og språk til en bedrift som skal etablere et marked i Spania.

Til slutt, hvilken læringsprosess skal ligge til grunn for kompetansetilbud? At man først kartlegger kompetansebehov i næringslivet, for deretter å utvikle tilbud på bakgrunn av disse, er et uttrykk for en lineær læringsprosess, hvor kunnskapen overføres fra den ene til den andre. En annen læringsmodell er interaktiv læring, der kompetansebehov og kompetansetilbud utvikles i samspill mellom etterspørre og tilbyder. Her er tanken at læringen foregår i samspill, for eksempel ved at tilbudet i spansk kulturhistorie og språk utvikles i samarbeid med bedriften som etterspør et slikt tilbud. Kompetanseutvikling er også en interaktiv prosess hvor kompetansen oppstår i prosesser mellom aktørene – derfor er det viktig med en helhetlig tilnærming.

Disse problemstillingene gir aktivitetene og tiltakene i prosjektet et utvidet innhold. Vi ser at det er vanskelig å gjennomføre en kartlegging av kompetansebehov/tilbud uten at vi er klar på hva vi mener med ”kompetanse.” Hva er vi ute etter å kartlegge? Samtidig kan det være vanskelig å ta for seg alle behov og alle tilbud for kompetanse i regionen, uten noen form for retning på arbeidet. Det er et behov for en overordnet strategi på kompetanseutvikling. I den sammenheng, kan det være at de formelle kompetansemiljøene må suppleres med miljøer som besitter en realkompetanse på satsingsområde. Dette overordnede arbeidet vil gjøre det metodiske opplegget og koordinering av tiltak mer konkret. På bakgrunn av dette ble følgende konkretisering av forprosjektet foreslått:

- Etablere et ”innovasjonsforum” hvor sentrale aktører i regionen, i samarbeid med MTNU, gjennomfører en GAP-analyse og utarbeider en overordnet strategi for

kompetanseutvikling i regionen. TF-Bø kan være en deltaker og sekretær for dette fora.¹

- Utvikle en metodikk for kartlegging og samhandling av kompetansebehov og hvordan man går fram for å møte behovene, både i formelle og uformelle kompetansemiljøer.
- Arbeide frem et konkret forslag på hvordan man kan koordinere tiltak og ulike aktiviteter innenfor den strategiske satsingen på kompetanse i regionen.
- Utarbeide en søknad til et hovedprosjekt for kompetanseutvikling i regionen, på bakgrunn av det som kommer fram i forprosjektet.

Denne konkretiseringen ble presentert for MTNU og akseptert som premissene i forprosjektet. Med ett unntak. Etableringen av et innovasjonsforum ville bli lagt til hovedprosjektet, ikke til forprosjektet. Og dermed også utviklingen av en overordnet strategi på kompetanseutvikling i regionen.

3 AKTIVITETER

Følgende aktiviteter har vært gjennomført:

- Nær dialog med MTNU om utviklingen av metodikk og modell for økt samhandling mellom kompetansemiljøene og næringsliv/arbeidsliv.
- Undersøkelser ble gjennomført over tilsvarende problemstillinger andre steder, hvor hovedvekten ble lagt på ”Kompetansेमeglingsprogrammet” i Norges forskningsråd. Modellen ”kompetansebrobygging” sammenfaller med tankene i dette programmet, selv om det begrenses til FoU-basert kompetanseutvikling. MTNU har et større satsingsområde, noe vi må ta inn i modellen.
- Kontakt er opprettet med de fleste formelle kompetansemiljø i regionen. Hver av disse kompetansemiljøene ble bedt om å opprette en egen kontaktperson (se Vedlegg 1) og kartlegge sitt kompetansemiljø (se Vedlegg 2). Dette inngår da i en database som MTNU skal forvalte.²
 - Søve vg. skole
 - Lunde vg. skole
 - Bø vg. skole
 - Sagavoll folkehøgskole
 - HiT-Bø
 - TF-Bø
 - Mattilsynet

¹ MTNU bør kanskje samkjøre denne strategiprosessen med de øvrige strategiprosessene som er iverksatt for regionen i en overordnet visjon for regionens framtid. En måte å gjøre dette på er å gjennomføre en scenarieprosess for regionen på et mer overordnet plan. Dette kan da være grunnlaget for ulike satsingsområder innen kompetanseutvikling.

² Selv kartleggingen vil måtte gå inn i hovedprosjektperioden. På det åpne møtet 18.1.05, presenterte alle miljøene seg (utenom Sagavoll fhs). Disse miljøene hadde da mer eller mindre notater for hva de presenterte. Presentasjonen skulle ta utgangspunkt i de fem områdene i kompetansekartleggingen (se Vedlegg 2), men ikke alle fulgte den mal. Av tilbakemeldinger har vi bare fått fra Mattilsynet og fra Lunde vg. skole. Videre innsamling og utvikling vil måtte finne sted utover i hovedprosjekt perioden og organiseres av MTNU.

- Kontakt med uformelle kompetansemiljøer er opprettet gjennom spesielt to bedrifter: 1) Eek transport og 2) Bratsberg tegl.
- Kontakt med næringslivet har blitt gjort i hovedsak gjennom MTNU og NHO og deres nettverk.
- Den 18.1.05 ble det invitert til et åpent møte om ”kompetansemiljøene og næringslivet i Midt-Telemark” ved HiT-Bø. Her kom det ca. 50 personer av offentlige og private aktører. En liste med navn og kontaktinformasjon ble samlet inn og finnes hos MTNU. (se Vedlegg 3).
- Den 1.2.05 ble prosjektet og modellen presentert for Telemark fylkeskommunes fora for kompetanse, hvor det kom mange gode tilbakemeldinger som synliggjør behovet av et hovedprosjekt i Midt-Telemark som pilot også for andre regioner.

4 ERFARINGER FRA FORPROSJEKTET

Resultatet av arbeidet med forprosjektet har avdekket et komplisert problemområde. Flere faktorer spiller inn enn det som var forutsett i prosjektplanen, slik som uformelle kompetansemiljøer. Her skal vi oppsummere noen av funnene:

4.1 Metodisk utvikling

De metodiske utfordringene er mange. En ting er å gjøre klarere vår forståelse av ”kompetanse” og ”kompetansemiljø.” Det er nødvendig å understreke at kompetanse dreier seg om ferdigheter, holdninger, kunnskap og vilje i et bredt spekter, alt fra det å lære å lese og skrive til det å mestre avansert teknologi. Når det gjelder hva et ”kompetansemiljø” er, så er det viktig å påpeke at det finnes flere uformelle kompetansemiljøer i bedrifter og i ulike klynger av bedrifter. Det blir viktig å inkludere disse i en regional og strategisk satsing på kompetanseutvikling, noe som er nytt og nyskapende. Det har også gitt noen ”aha-opplevelser” blant de formelle kompetansemiljøene, slik samlingen den 18.1.05 viste der Eek transport og Bratsberg tegl viste hvordan de jobbet med kompetanseutvikling. Her skal vi se videre på noen metodiske utfordringer:

4.1.1 Hvordan skal vi kartlegge kompetansebehov?

Flere bedrifter har ikke tid til å jobbe omfattende med å konkretisere kompetansebehov. De er for opptatt av å få ting til å ”gå rundt.” Mange vet derfor heller ikke hvilke ordninger, enten i form av hjelpeordninger eller støtteordninger, de kan benytte. De trenger, med andre ord, bistand. Dette gjelder spesielt mindre foretak, slik vi finner for eksempel i natur- og kulturbaserte opplevelsesnæringer innen reiselivet. Samtidig er det vanskelig å beskrive hvorvidt et kompetansebehov leder til innovasjon eller ikke. Noen behov er mer ”administrative,” mens andre går på hva som trengs for å utvikle et nytt produkt, komme inn i et nytt marked eller organisere virksomheten på en ny måte. Samtidig ser vi at virkeligheten mange bedrifter lever i endres så raskt at flere av dagens behov er utdatert om kort tid. Informasjonsteknologien skaper disse raske endringene og dermed også nye behov som ennå ikke er avklarte. Dette må taes i betraktning i en behovsanalyse.

4.1.2 Hvordan skal kompetansetilbud utvikles?

Tradisjonelt sett er kompetansetilbud ofte utviklet uten deltakelse av bedriftene. Er dette den rette måten å utvikle tilbud på? Kan det gjøres annerledes? Er en tilnærming basert på interaktiv læring mer egnet?

Samtaler under forprosjektet med ulike formelle kompetansemiljøer, spesielt de videregående skolene vi har i regionen, viser at det ikke er lett å ha et fleksibelt opplegg som møter næringslivets behov der og da. Slike opplegg må komme innen rammeverket for skolen. Skolen har ikke råd til å ha folk med ledig kapasitet gående i vente på oppdrag. Som en respons til denne utfordring har det rundt omkring i landet blitt etablert ressursentre på de videregående skolene. Her i regionen er det delte erfaringer. Søve videregående skole hadde et slikt ressursenter, men det har nå liten aktivitet. Ingen av de to andre videregående skoler i vår region har et ressursenter. Et ressursenter som har lyktes nærmest vår region er Notodden ressursenter. De har blant annet hatt et samarbeid med Eek transport når det gjelder sjåføroppplæringa. Her kan det være noe å lære. Høgskolen i Telemark – Bø har heller ikke omfattende erfaring med næringsrettet virksomhet, men tilbudet til småskala matprodusenter som nylig ble gjennomført må sies å ha vært en suksess. Derimot er det også her vanskelig å finne organisatoriske rammer for en slik utadrettet virksomhet, men omstillinger er i gang.

Telemarksforskning-Bø har jobbet en god del med utadrette virksomhet, og er nå del av det nasjonale Kompetansemeglingsprogrammet ved Norges forskningsråd (se www.program.forskningsradet.no/kompetansemegling/). Dette programmet bygger nettopp på ideen om mer samhandling mellom FoU-miljøer og næringsliv. I denne sammenheng har Telemarksforskning-Bø to ”kompetansemeglere” som jobber mot ”natur og kulturbaserte opplevelsesnæringer” i Buskerud, Telemark og Vestfold (BTV-regionen). Dette programmet har midler og et omfattende nettverk, også internasjonalt, som er nyttig for hovedprosjektet i Midt-Telemark.

De uformelle kompetansemiljøene er noe annerledes enn de formelle. De er vant til å jobbe hele tiden utadrettet, mot kunde og marked. Eek transport har i flere år, for eksempel, jobbet systematisk med kompetanseutvikling gjennom noe de kaller ”Eek skolen”. Dette er et kompetansetilbud de har til alle ansatte. Et slikt opplegg vil de selvfølgelig ikke tilby til andre i samme bransje, men metodikken på kompetanseutvikling er noe andre bedrifter kan lære av. Men for at det skal være interessant for de å lage et slikt tilbud, så må de få betalt for det de tilbyr. Det er noe som må avklares nærmere i et hovedprosjekt.

4.1.3 Trenger kompetansemiljøene selv et kompetanseløft?

Det vi ser, både i de videregående skolene, i folkehøgskolen, i høgskolen og i forskningsmiljøene, er at det er behov for en del endringskompetanse til å lykkes med omstillinger som gjør de mer næringsrettet. For å få dette til kan det være nødvendig med økt kompetanse på hvordan næringslivet fungerer og på ulike organisatoriske modeller, men også kompetanse på innovasjon og organisasjonsutvikling.

I vår region kan flere uformelle kompetansemiljøer bistå i utviklingen av bedre kompetansetilbud hos de formelle kompetansemiljøene. Et eksempel på dette er Bratsberg tegl og Lunde videregående. Lunde har sammen med Bratsberg tegl tilbudt murer opplæring, hvor mye av opplæringen er lagt til Bratsberg tegls områder. Bedriften blir en

læringsarena for slik opplæring, og gjør tilbudet på Lunde mer næringsrettet. Bedriftene burde kanskje vært inne mye mer i utviklingen av opplæringstilbudet. Dette medfører flere oppgaver til bedriften, noe den må få god kompensasjon for. Problemet i de formelle kompetansemiljøene er at mange ikke har kompetanse på hvordan man skal utvide læringsarenaen til å inkludere bedrifter. Det krever også et pedagogisk kompetanseløft.

4.1.4 Hvordan skal vi få til økt samhandling mellom næringsliv og kompetansemiljø?

Ser bedriftene nytten av å samarbeide med formelle kompetansemiljøer? Noen bedrifter har et godt samarbeid, for eksempel i forhold til fagopplæring (fagbrev, sertifiseringer, realkompetansevurderinger, m.m.), mens har lite eller ikke noe samarbeid. Undersøkelser viser at det er en viss skepsis blant bedrifter til å bruke kompetansemiljøer. De føler at dem er fjernt fra praksisfeltet. Men holdningene synes å endre seg etter første kontakt.³ Derfor er det veldig viktig med personlig kontakt for å få til mer samhandling, for eksempel ved å skape møteplasser hvor man lærer om hverandre og ved å få dem til å samarbeide.

Samhandling kan være: 1) behovsbasert og 2) tilbudsbasert. Utgangspunktet i forprosjektet er at samhandlingen skal foregå på næringslivets premisser, men vi ser at en tilbudsorientert tilnærming kan være like nyttig. For eksempel, Mattilsynet og HiT har gått sammen om å lage et tilbud til småskala matprodusenter. Opplegget ble så tilbudt matprodusenter og det var så populært at de fikk flere enn de hadde plass til. Her har kompetansen blant denne målgruppa øket på bakgrunn av tilbudsbasert samhandling.

Det kan være viktig å forsøke å få til prosjekter som kan være både behovs og tilbudsbasert, om man klarer å få til en interaktiv kompetanseutvikling mellom tilbyder og etterspørre, slik vi så det hos Bratsberg tegl og Lunde videregående.

For å få til mer samhandling trenger man også noen som kan bygge broer mellom næringsliv og kompetansemiljø. Uten slike broer vil det bli mer tilfeldig hvordan samhandlingen foregår. Vi har sett at flere bedrifter ikke har tid til å jobbe med behovsanalyse, kartlegging av hvilke kompetansemiljø som kan møte deres behov, eller søknadsskriving til prosjektmidler. Samtidig har flere kompetansemiljøer lite erfaring med å jobbe utadrettet og kjenner lite til næringslivets behov. De har også lite tid eller ressurser til å gjøre en omfattende kartlegging av slike behov. For å løse dette oppsto ideen om en brobyggerrolle. Det ble så et behov for å utvikle en modell for "kompetansebrobygging" som bygger på en helhetlig tilnærming til kompetanseutvikling og samhandling i regionen. En slik modell er nå utviklet som del av forprosjektet og intensjonen i hovedprosjektet er å sette den ut i livet med MTNU som brobygger.

5 MODELL FOR KOMPETANSEBROBYGGING

Et utgangspunkt for modellen er at den skal knytte sammen alle aktører som har interesse i kompetanseutvikling i regionen. Alle må være med og spille på lag. Vi har delt hovedaktørene inn i følgende grupper:

³ Håkon Finne og Marit Hubak. 2004. *Nye arbeidsformer for MOBI? Om kompetansebruk i bedrifter og samhandling mellom forskning og bedrift*. Oslo: NFR.

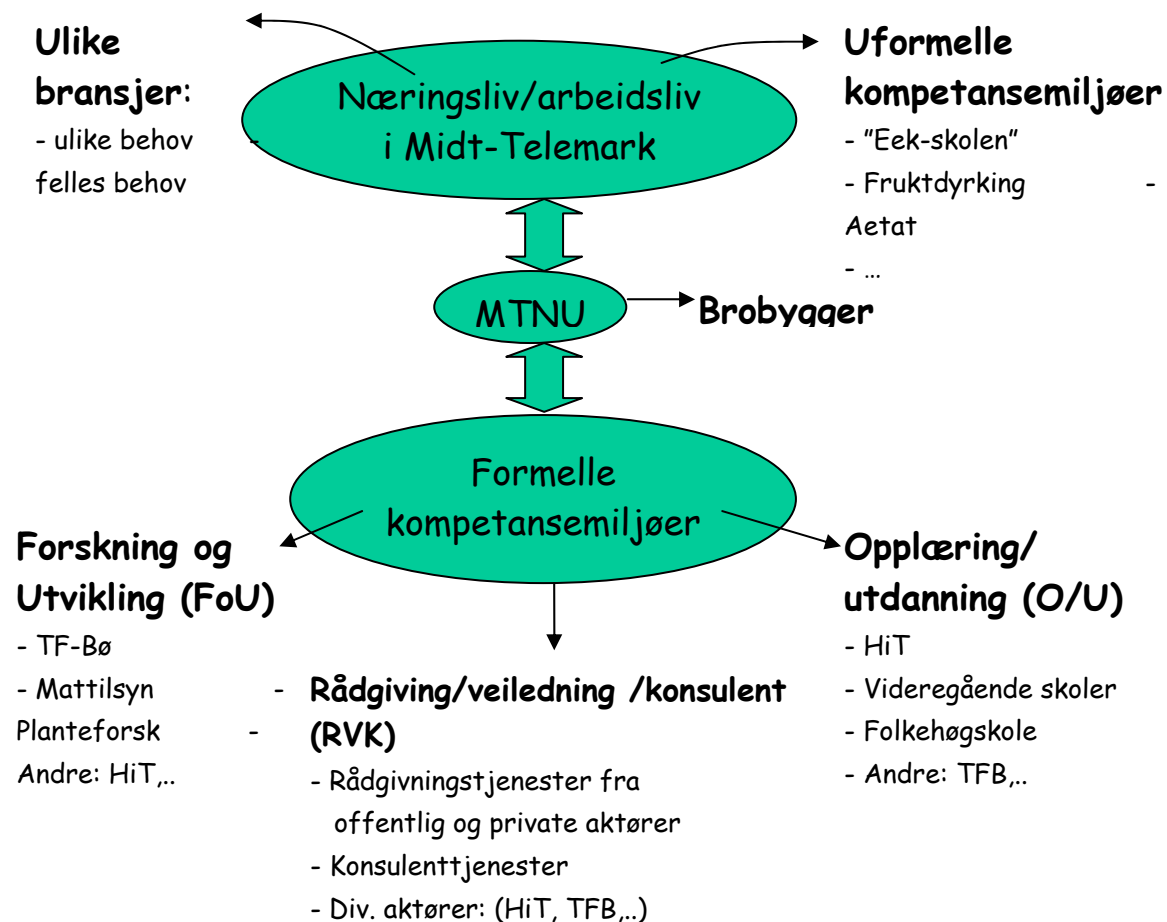
1. **Næringsliv og arbeidsliv i Midt-Telemark.** Her er det snakk om både privat næringsliv og offentlig arbeidsliv. Begge er viktige aktører, selv om det private næringsliv er prioritert. Men vi ser et stort kompetansebehov i offentlig virksomhet, uten at dette har vært inngående studert i forprosjektet. Det må gjøres i hovedprosjektet.
2. **Uformelle kompetansemiljøer:** Innen både næringsliv og arbeidsliv finnes svært mye kompetanse i hva vi kaller ”uformelle kompetansemiljøer”. Fokuset er her mindre på formalkompetanse og mer på realkompetanse. Det finnes mange slike kompetansemiljøer i regionen. Vi har dratt fram Eek transport, Bratsberg tegl, men vi kan også nevne fruktdyrkingsmiljøet, restaureringskompetanse, folkemusikk, kunsthåndverk. Disse må identifiseres og mobiliseres i en helhetlig strategi for kompetanseutvikling i regionen.
3. **MTNU.** De tre kommunene (Bø, Sauherad og Nome) som utgjør Midt-Telemark regionen har gått sammen om å etablere et næringselskap, Midt-Telemark Næringsutvikling (MTNU). Dette er en forholdsvis ny etablering som i dag jobber med strategiske satsinger, slik som landbruk, reiseliv og nå kompetanse. Siden dette er et nytt selskap har det vært gunstig for forprosjektet, slik at brobyggerrollen og kompetanseoverføring kan defineres inn i selskapets ordinære oppgaver.
4. **Formelle kompetansemiljøer:** Av de formelle kompetansemiljøene kan vi dele opp i tre ulike ”kompetanseområder”. Disse er:
 - a. **Forskning og utvikling (FoU):** Her finner vi i vår region Telemarksforskning-Bø som største aktør, men vi har også Mattilsynet, Eliteplantestasjonen, og HiT bedriver også FoU virksomhet.
 - b. **Rådgivning/veiledning/konsulent (RVK):** Noen av disse miljøene er nokså formelle, slik som Etablererkontoret, Aetat, de ulike etatene i kommunene, men også private aktører som tilbyr sertifisering eller annen formell kompetanse. Både TF-Bø og HiT er også aktører på dette området.
 - c. **Opplæring og utdanning (OU):** Her finner vi HiT og de videregående skolene som de fremste aktørene, men det finnes også en folkehøgskole i regionen og offentlige instanser tilbyr ulike kurs (AMO-kurs). Også TF-Bø har tilbudt opplæringskurs, blant annet i etisk bevisstgjøring og ledelse.

Vi kan dele kompetansebehov/tilbud inn i disse tre kompetanseområdene: FoU, RVK og OU. I de uformelle kompetansemiljøer er ikke kompetansen formalisert, og fokuset er på utvikling av realkompetanse. Virksomheter som ikke er så opptatt av formalisering av kompetansen kan være et marked for de uformelle kompetansemiljøene. De er mer opptatt av å tilegne seg kunnskap, ferdigheter og holdninger som kan ha betydning for deres innovasjonsevne.

I tillegg til bransjerelaterte behov, som kan være svært ulike, finnes det også en del fellesbehov som går på tvers av bedrifter innen samme bransje eller på tvers av bransjer. Et fellesbehov innenfor transportnæringa, for eksempel, er en god sjåførutdanning. Eksempel på fellesbehov på tvers av bransjer kan være etikk, miljø, sosialt ansvar,

innovasjonsprosesser, ledelse. Slike fellestiltak kan komme fra kompetansemiljøene selv, men det kan også være en rolle for kompetansebrobyggeren. I Fig. 1 forsøker vi å visualisere hvordan sammenhengen mellom disse aktørene er.

Fig 1: Modell for kompetansebrobygging Midt-Telemark



Slik modellen viser setter vi MTNU sentralt som brobygger mellom næringsliv/arbeidsliv og kompetansemiljøene. En slik rolle kan være spesielt egnet for et næringssselskap, siden deres oppgave er å stimulere til næringsutvikling. Og siden kompetanse er en viktig drivkraft i næringsutviklinga, vil det også være en viktig rolle for dem.

6 KOMPETANSEBROBYGGERROLLEN

Som kompetansebrobygger skal MTNU få til mer samhandling mellom kompetansemiljøer og næringsliv/arbeidsliv gjennom å bygge broer. Dette kan foregå i to prosesser (se Fig.2):

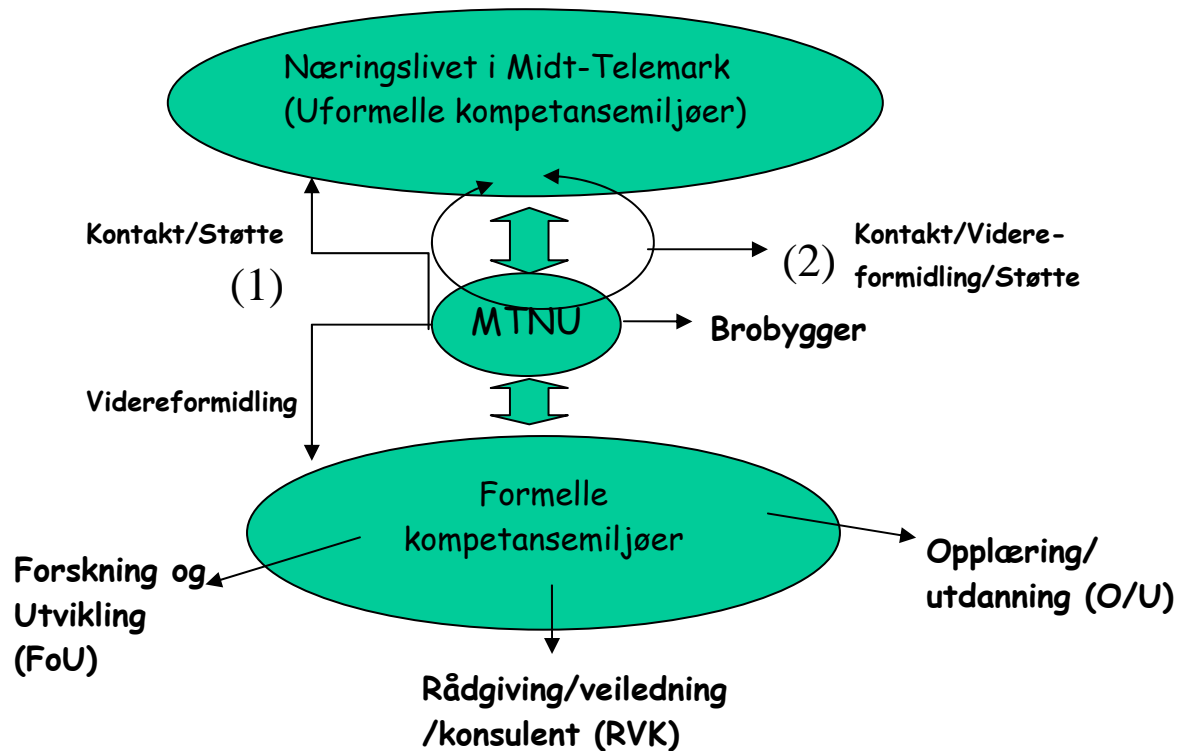
1) Brobygging mellom næringsliv/arbeidsliv og uformelle kompetansemiljøer

Brobyggingen her kan foregå på flere måter. For det første kan en kontakt allerede ha oppstått mellom partene, men de søker støtte for å realisere samhandling gjennom MTNU. For det andre kan MTNU ta kontakt med virksomheter, avklare behov, og videreformidle til rette kompetansemiljø. Det er også mulig at de uformelle kompetansemiljøene skaper behov gjennom å utvikle ulike kompetansetilbud som da andre bedrifter etterspør.

2) Brobygging mellom næringsliv/arbeidsliv og formelle kompetansemiljøer

Her er hensikten å få til en bro mellom kompetansebehov i næringsliv/arbeidsliv og kompetansetilbud hos formelle kompetansemiljøer. I hovedsak vil slik brobygging kunne oppstå gjennom kontakt med næringsliv/arbeidsliv, enten i form av oppsøkende virksomhet eller imøtekommende virksomhet. Med andre ord, MTNU kan bistå i konkretisering av behov ved å selv møte med bedrifter eller at bedrifter kommer til de. Dernest vil det være viktig at MTNU videreformidler dette behovet til det rette kompetansemiljøet. I tillegg blir det viktig å støtte samhandlingen mellom de ulike parter.

Fig.2: Samhandlingsprosesser i Kompetansebrobygging



For å formalisere samhandlingen mellom virksomhet og kompetansemiljø, og for å kvalitetssikre samhandlingen, foreslår vi at kompetansebrobyggingen foregår i to faser: 1) forprosjekt og 2) hovedprosjekt. Det er viktig at det etableres klare avtaler mellom partene i hver fase, slik at alle får et eieforhold til prosjektet og at ansvarsdelingen er tydelig.

1. Forprosjekt:

Et forprosjekt er et mindre prosjekt hvor etterspørre og tilbyder av kompetanse samarbeider for å utrede og konkretisere behov og klargjøre og forfine tilbud. Intensjonen med et forprosjekt er å gjøre forarbeidet til et større prosjekt (hovedprosjekt), men et slikt forarbeid kan også vise at videre samarbeid i et hovedprosjekt er ikke hensiktsmessig. Da blir forprosjektet endelig og penger er spart i forhold til større bevilgninger som et større prosjekt ville måtte ha. Slik vil forprosjekter kvalitetssikre hovedprosjektene. Noen ganger vil samhandlingen gå såpass bra at forprosjekt og hovedprosjekt glir over i hverandre. En del av forprosjektet er at etterspørre og tilbydere går sammen om å søke midler til hovedprosjekt.

2) **Hovedprosjekt:**

Et større prosjekt som går over lengre tid og hvor samhandlingen er omfattende mellom etterspørre og tilbyder av kompetanse. Hovedprosjektet er selve gjennomføringen som forprosjektet legger opp til. Her vil det være et behov for å søke midler utenom MTNU, slik som gjennom SkatteFUNN.

Prosjektet "Kompetansebrobygging Midt-Telemark" er i seg selv et eksempel på en slik prosess som startet med et forprosjekt hvor Telemarksforskning-Bø utviklet et tilbud på bakgrunn av det behovet MTNU hadde for å sette kompetanseutvikling på agendaen i Midt-Telemark. Som del av dette forprosjektet har TF-Bø, i samarbeid med MTNU's behov, utviklet en modell for hvordan man kan jobbe systematisk med kompetanseutvikling i regionen. Deretter har MTNU og TF-Bø gått sammen om denne søknaden til et hovedprosjekt. Slik er dette prosjektet et eksempel på kompetansebrobygging og kan samtidig være en pilot for andre regioner i landet.

Noen punkter under de sentrale oppgavene i kompetansebrobyggerrollen er:

1. **Være en proaktiv brobygger**

- Drive oppsøkende virksomhet og være imøtekommende
- Koordinere ulike ordninger for kompetanseutvikling i regionen
- Initiere og iverksette fellestiltak og møteplasser

2. **Være en bro ut mot næringsliv/arbeidsliv og kompetansemiljøene**

- Være en primærkontakt for alle parter og et mottak for gode prosjektideer.
- Holde kontakt med næringsliv/arbeidsliv, både i privat og offentlig sektor.
- Holde kontakt med kompetansemiljø og bistå i omstillingsprosesser der.

3. **Være en bro mellom klargjøring av behov og utvikling av tilbud**

- Jobbe fokusert på å bygge broen mellom behov og tilbud.
- Utvikle verktøy for behovskartlegging – bransjerelatert og på tvers av bransje.
- Utvikle database over alle kompetansemiljøene
- Videreformidling av behov til rette kompetansemiljø

4. **Være en bro for støtte og oppfølging av prosjekter**

- **Finansiell støtte:** Som del av prosjektet kom forslaget til styret for MTNU om å opprette et fond til første fase i samhandlingen (forprosjektfasen), hvor MTNU kan bistå med noe finansiell støtte til å få slike forprosjekter i gang. Styret vedtok å etablere et slikt fond for 2005 bestående av kr. 200.000. Det kan innebære kr. 20.000 til hvert forprosjekt, som må matches med en egenandel (i arbeidsinnsats og penger). Det gjør at flere vil søke samhandling og det gir MTNU mulighet til å legge inn noen kriterier for samhandling, slik at kvaliteten sikres.
- **Administrativ støtte:** for eksempel knyttet til søknadsskriving (SkatteFUNN), oppfølging og evaluering av samhandling.

- **Nettverksstøtte:** Etablere nettverk, møteplasser, også inn mot andre kompetansemiljøer utenfor regionen (for eksempel gjennom ulike nasjonale ordninger, slik som NFR's kompetansemeglingsprogram) og ordninger som kan bringe midler inn til regionen.

7 UTFORDRINGER OG OPPGAVER TIL HOVEDPROSJEKTET

Den største utfordringen i prosjektet er å sette modellen som nå er utarbeidet i forprosjektet ut i praksis. Vi håper og tror at hovedprosjektet kan være et pilotprosjekt også for andre regioner i Telemark, kanskje også nasjonalt, slik at det er viktig at vi nøye vurderer og evaluerer praksisen. Her skal vi dra fram noen sentrale utfordringer og oppgaver i hovedprosjektet:

- 1) **Forankre brobyggerrollen i MTNU/sette modellen ut i livet.** MTNU er som brobygger den mest sentrale aktør i prosjektet. Derfor blir det viktig at ideene i prosjektet får en grundig forankring i organisasjonen, ikke bare i et enkelt menneske.
- 2) **Plassere modellen i en overordnet strategi for kompetanseutvikling og innovasjon/verdiskaping i Midt-Telemark:** På grunn av ulike behov i næringslivet/arbeidslivet, kan det være nyttig å jobbe mot spesielle satsingsområder innenfor kompetanseutvikling. Slike satsingsområder må knyttes til en overordnet visjon for næringsutvikling i regionen. Det vil også være riktig å plassere denne strategien sentralt i fylkessatsingen på kompetanse. Samtidig må det synliggjøres hvordan prosjektet bidrar til regionens innovativeevne og kapasitet og til verdiskaping. Modellen må plasseres slik i et innovasjonssystem.
- 3) **Etablere en enkel og tydelig organisering og koordinering i prosjektet:** Dette blir svært viktig, slik at alle involverte parter vet hvem som gjør hva, hvor man skal henvende seg og hva man kan forvente å få støtte til. Det gjelder å systematisere prosesser på en god måte.
- 4) **Jobbe med omstillingsmodeller, spesielt i videregående skoler, for å bistå i økt samhandling mellom skolene og næringslivet.** Det kan være et behov for bistand i forhold til hvordan skolene kan best tilpasse seg næringslivets/arbeidslivets behov. Det kan være behov for en mer systematisk gjennomgang av ulike modeller på det nasjonale plan, slik at skolene i regionen vil kunne ha flere eksempler å jobbe ut i fra.
- 5) **Utvikle ulike verktøy for kompetansekartlegging og interaktiv kompetanseutvikling.** En viktig bit i kompetansebrobyggingprosjektet er hvordan vi kan få avdekke kompetansebehov. Her vil vi måtte bruke en del ressurser for å utvikle et kartleggingsverktøy. At man først kartlegger kompetansebehov i næringslivet, for så skal de formelle kompetansemiljøene utvikle tilbud på bakgrunn av disse synes å uttrykke en lineær læringsprosess – en som har kompetansen overfører den til en som ikke har. En annen læringsmodell kan være mer egnet for kompetanseutvikling i denne sammenheng – interaktiv læring. Her er

tanken at læringen foregår i samspill mellom etterspørre og tilbyder, for eksempel ved at kompetansetilbudet utvikles i samarbeid med de som skal ha et slikt tilbud. Kompetanseutvikling er, som med læring, en interaktiv prosess hvor kompetansen oppstår i prosesser mellom aktørene

- 6) **Etablere hensiktsmessige møteplasser.** Det er viktig at partene i næringsliv/arbeidsliv og kompetansemiljøene møtes, også i en uformell setting, slik at en dialog kan opprettes. MTNU må være initiativtaker til å etablere slike møteplasser. Disse må være hensiktsmessige, ut i fra det formål å få til mer samhandling. Derfor kan det være nødvendig å møtes, for eksempel, rundt et tema eller en presentasjon av et kompetansemiljø. Det må også vurderes hvordan man kan bruke Internett som en møteplass.
- 7) **Utvikle, evaluere og formidle modellen.** Det vil være et behov for følgeforskning og evaluering etter hvert som man får mer erfaring med hvordan modellen fungerer. I denne sammenheng vil det også være behov for å beskrive og formidle modellen slik at erfaringene kan brukes av andre regioner. Et viktig område som det trengs mer kunnskap om er hvorvidt næringslivet/arbeidslivet finner de formelle kompetansemiljøer i regionen interessante som samarbeidspartnere. Vi trenger å utvikle en eksempelsamling, hvor man har mer inngående kunnskap om gode brobyggerprosjekter og hvordan det gikk til.

Flere oppgaver og utfordringer vil komme frem under selve hovedprosjektet. I et slikt nyskapende prosjekt må mange momenter gå seg til underveis. Et viktig prinsipp når det gjelder organiseringen av hovedprosjektet må være at brobyggerkompetansen som utvikles forblir i systemet etter at prosjektet er offisielt ferdig. Derfor blir det viktig å forankre ideene, ikke bare i MTNU, men i nettverk mellom de ulike aktørene, i møteplasser og i næringslivet/arbeidslivet generelt.

Enkelte ganger og i enkelte kompetanseområder kan det være behov for en koordinator som har ansvar for å hente inn kompetanse utenfor egen virksomhet og kanskje også utenfor egen region. Regionens kompetansetilbydere vil ikke kunne møte alle behov. Derfor trenger vi å gå utenfor regionen, til og med internasjonalt, men hvem skal ta på seg den oppgaven? Det kan være et behov å sette av noen midler i hovedprosjektet til slik "kompetansekoordinering". TF-Bø kan, i regi av "Kompetansmeglerprogrammet," ta på seg denne oppgaven innen "natur og kulturbasert næringsutvikling," men om det er kompetansebehov i andre FoU områder, eller innenfor RVK eller OU som samarbeidsaktørene i regionen ikke kan møte, så vil man måtte regne med at det vil medføre noen utgifter. Man kan ikke forvente gratis arbeidsinnsats av private aktører. For å lykkes, må det derfor etableres en slik kompensasjonsordning.

8 OPPSUMMERING

Forprosjektet har hatt som hovedmål å berede grunnen til et hovedprosjekt der økt samhandling mellom kompetansemiljøer og næringsliv står sentralt. Forprosjektet har vist at det trengs en brobygger mellom kompetansemiljøene og næringslivet/arbeidslivet om man skal få til økt samhandling og en interaktiv tilnærming til kompetanseutvikling i regionen. Dette er i hovedsak gjort gjennom utviklingen av modellen

”Komeptansebrobygging Midt-Telemark”. Ved å jobbe mot å realisere denne modellen, så har Midt-Telemark en modell som kan være en viktig pilot for andre regioner i Telemark. Overføringsverdien til andre regioner er stor, men det avhenger av den kunnskap og erfaring man klarere å generere, systematisere og formidle gjennom hovedprosjektet. Alt synes derimot å gå i retning av en pilot som kan få stor oppmerksomhet langt utover Telemarks grenser.

VEDLEGG 1: Kontakt personer i formelle kompetansemiljøer

- Telemarksforsking-Bø: Kontaktperson: Per Ingvar Haukeland. Tlf. 35 06 15 36.
Epost: haukeland@tmforskbo.no
- Høgskolen i Telemark-Bø. Kontaktperson: Bergit Grivi Forberg. Tlf. 35 95 27 16; epost
bergit.grivi@hit.no
- Søve Videregående skole: Kontaktperson: Vigdis Olafsen. Tlf. 35 94 86 16;
vigdis.olafsen@t-fk.no
- Lunde videregående skole: Kontaktperson: studieleder Anne Lise Myhre 35 94 92 00;
lunde.vgs@t-fk.no
- Bø videregående skole: Kontakt: studieleder Jon Bjones. 35 06 12 00; bo.vgs@t-fk.no
- Sagavoll folkehøgskole: Kontakt: Turid Fagerli 35 95 91 00; sfadmin@sagavoll.fhs.no
- Mattilsynet: Kontakt Gunleif Oland, Tlf. 35 05 70 00;
gunleif.oland@mattilsynet.no

VEDLEGG 2:

Brev om kompetansekartlegging til formelle kompetansemiljøer

Til: Kompetansemiljøene i Midt-Telemark regionen
Fra: MTNU og Telemarksforskning-Bø (Per Ingvar Haukeland)
Tema: Kompetansekartlegging i prosjektet "Kompetansemiljøene og næringsutvikling i Midt-Telemark".
Dato: 16.12.04

Midt-Telemark Næringsutvikling (MTNU), Høgskolen i Telemark og Telemark fylkeskommune har gått sammen om et forprosjekt som har fått tittel "Kompetansemiljøene og næringsutvikling i Midt-Telemark." Telemarksforskning-Bø (TF-Bø) ved forsker Per Ingvar Haukeland leder forprosjektet. Prosjektets målsetting er følgende:

Hovedmål: "Hovedmålet for prosjektet er næringsutvikling/nyskaping gjennom samhandling mellom kompetansemiljøer (som videregående skoler, HiT, FoU-institusjoner, Mattilsynet), kommunene, næringssselskap, bedrifter og andre".

Delmål: 1) "å fremme bedriftenes utviklings- og innovasjonsevne gjennom økt samarbeid med kompetansemiljøene"; 2) "å bidra til at kompetansemiljøene utvikler tilbud i samsvar med arbeidslivets (offentlig/privat) behov i regionen."

Prosjektet tar utgangspunkt i næringslivets behov. Samtidig er hensikten å få kompetansemiljøene mer på banen når det gjelder å møte disse behovene. Følgende prosesser er nødvendige: 1) Kartlegging av behov, 2) Kartlegging av kompetansetilbud, 3) Brobygging mellom behov/tilbud. For å kartlegge kompetansemiljøene og hva disse kan tilby, slik at det kommer inn i en database man kan ta med seg i møte med næringslivet, så ber vi alle kompetansemiljøene i regionen om å svare på noen spørsmål i tilknytning til følgende fem områder:

- 1) **Generell kompetansebeskrivelse.** Gi en kort beskrivelse av institusjonen og hva dere tilbyr av kompetanse på et generelt grunnlag
- 2) **Erferinger fra samarbeid med næringslivet.** Beskriv hva slags erfaring dere har fra samarbeid med næringslivet. Er det mange, så trekk frem noen dere synes har fungert bra. Hvem var det dere samarbeidet med? Hvem tok initiativ til samarbeidet? Hva dreide samarbeidet seg om? Beskriv i korte trekk innholdet og hvordan samarbeidet foregikk? Hvor omfattende var det? Hvor godt fungerte samarbeidet og opplegget etter deres oppfatning?
- 3) **Utadrettet satsinger/strategier.** Har dere et ønske om å drive mer utadrettet virksomhet? Hva slags satsinger/strategier har dere i så fall på området? Hva slags tilbud ser dere pr. i dag som mest egnet i denne sammenheng.
- 4) **Kapasitet og forankring.** Hvordan er kapasiteten hos dere i forhold til det å utvikle tilbud på de områder dere ser som mulige satsingsområder? Hva slags ressurser har dere til rådighet – tid og lærekrefter. Er det noen forutsetninger for at dere i det hele tatt vil kunne utvikle tilbud? Hvor godt og hvordan er utadrettet virksomhet forankret i kollegiet og i ledelsen?
- 5) **Utfordringer på vei mot mer næringsrettet virksomhet.** Er det noen spesielle utfordringer dere ser på veien mot mer utadrettet virksomhet som så langt ikke har kommet frem? Er det noen spesielle hindringer dere opplever og hvordan kan man i så fall møte disse?

Svarene trenger ikke være på mer enn 1-2 sider. De kan sendes til per.i.haukeland@hit.no. Legg gjerne ved dokumenter som viser hva slags erfaringer dere har, for eksempel studieplan for et kurs for næringslivet. Dette kan også være utgangspunkt for deres presentasjon på seminaret 18.1.05 (her kommer egen innbydelse). **Skal foreligge innen 14.1.05.**

Vedlegg 3: Program for seminar

PROGRAM FOR SEMINARET

”Kompetansemiljøene og næringsutvikling i Midt-Telemark”

- 13.00-13.15 Velkommen. MTNUs rolle i næringsutvikling og kompetanseutvikling i regionen. Wenche Hvattum, direktør Midt-Telemark Næringsutvikling (MTNU)
- 13.15-13.30 Presentasjon av forprosjektet ”Kompetansebrobygging Midt-Telemark”, forsker Per Ingvar Haukeland, TF-Bø (leder av forprosjektet)
- 13.30-14.30 Presentasjon av kompetansemiljøer (5-8 minutter hver)
- Høgskolen i Telemark
 - Sjøveid videregående skole
 - Bø videregående skole
 - Lunde videregående skole
 - Sagavoll folkehøgskole
 - Telemarksforskning-Bø
 - Mattilsynet
- 14.30-14.45 Pause (kaffe/te og kjeks)
- 14.45-15.00 Næringslivets kompetansebehov – noen generelle betraktninger, Arild Ljørdal, NHO
- 15.00-15.45 Presentasjon av eksempler på samarbeidsprosjekter (15 min. hver)
- Bratsberg tegl/Lunde videregående skole
 - Høgskolen i Telemark/Mattilsynet/småskala matprodusenter
 - ”Eek skolen” -- hvordan Eek arbeider med kunnskapsutvikling
- 15.45-16.00 Veien fremover – plenumsdiskusjon. Per Ingvar Haukeland